

ЭКОНОМИКА КЛАССИЧЕСКОГО УНИВЕРСИТЕТА В ПЕРЕХОДНЫЙ ПЕРИОД

A. K. Kluev, V. S. Petukhova

Economics of a classical university in a period of transition

Transformation of socio-economic relations forms new structures of economics of all the subjects of market relations including universities. During the last years financing of higher education in Russia is characterized by the growing decentralization of the budget process. As a result the systems of budget forming in universities and conditions of financial management have been changing.

Трансформация социально-экономических отношений формирует новые структуры экономик всех субъектов рыночных отношений, включая вузы. В последние годы финансирование российского высшего образования характеризуется усиливающейся децентрализацией бюджетного процесса, в результате чего коренным образом изменяются система формирования бюджетов вузов и условия финансового менеджмента. Реально сформировалось многоканальное финансирование (табл. 1).

Ключевыми внебюджетными источниками для вузов стала постоянно растущая и стабилизирувавшаяся с небольшими отклонениями на уровне свыше 50 % доля доходов от оказания услуг, прежде всего образовательных.

Новые социально-экономические условия деятельности вуза привели к тому, что основным заказчиком для него наряду с государством стали физические лица. Заказ на научно-исследовательские работы, дававший в дореформен-

ный период весьма значительные внебюджетные средства от отечественных промышленных гигантов, прежде всего оборонного сектора, упал в разы и перестал быть серьезным бюджеттообразующим элементом экономики вуза.

Новая структура бюджета вуза позволила выжить в периоды реформирования и потрясений, однако не может считаться адекватной задачам завершающего этапа переходного периода.

1. Объявленная государством общая стратегия переноса бремени финансирования образования на плечи граждан своим следствием будет иметь усложнение доступа к бюджетным средствам через процедуры конкурса и тендеры. Поэтому ориентация преимущественно или только на средства бюджета не гарантирует стабильности существования вуза.

2. Бюджетные средства, идущие в объеме, эквивалентном 700—800 долл. США, на одну студенческую душу, не позволяют вузам выйти из режима антикризисного существования, так

Таблица 1

Основные составляющие системы финансирования
Уральского государственного университета (УрГУ), %

Составляющие бюджета университета	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004
Федеральный бюджет	86,6	72,4	65,5	62,2	46,1	48,1	48,7	47,6	44,6	42,6	43,7
Областной и городской бюджеты	—	1,6	2,1	—	—	—	—	—	—	—	—
Доходы от оказания услуг:											
— научно-исследовательская работа	4,1	5,2	6,2	4,6	2,4	1,4	1,7	1,3	1,4	2,7	2,6
— платные образовательные услуги	8,2	18,4	23,7	29,6	40,5	33,4	33,0	34,8	39,8	38,6	42,3
— предпринимательская деятельность	1,1	2,4	2,5	3,6	3,3	3,8	1,9	1,4	1,3	2,1	2,0
Целевые программы, гранты	—	—	—	—	7,7	13,3	14,7	14,9	12,9	14,0	9,4

как не обеспечивают задач развития материальной базы, сохранения и укрепления кадрового потенциала высшей школы. Сегодня лишь изредка и очень неуверенно некоторые ректоры и экономисты высшей школы ставят вопрос о неадекватности бюджетного финансирования решению задач повышения качества и доступности высшего образования.

3. Внебюджетные средства, формируемые преимущественно как плата за обучение, исчерпывают возможности роста вследствие ухудшения демографической ситуации, а также в результате медленной динамики экономического роста и, соответственно, роста уровня жизни и платежеспособного спроса на образовательные услуги.

Таким образом, экономику вуза, когда учреждение всецело зависит от двух ключевых каналов финансирования – бюджетного и внебюджетного и от оказания образовательных услуг, нельзя считать устойчивой, и перед вузом остро стоят две очевидных задачи: задача диверсификации видов деятельности и изменение структуры источников финансирования и задача оптимизации бюджета расходов, так как трудно спорить с известной истиной о том, что богатыми чаще являются не те, кто много зарабатывает, а те, кто экономно тратит.

Расширение спектра образовательных услуг

Диверсификация деятельности вуза в сфере оказания платных образовательных услуг должна реализовываться по следующим направлениям:

1. Диверсификация образовательных услуг по вертикали.

Сектор образовательных услуг университета подразделяется на следующие виды:

- услуги по довузовской подготовке;
- услуги по получению высшего профессионального образования;

- услуги по обучению в аспирантуре;
 - услуги по переподготовке специалистов;
 - повышение квалификации специалистов.
- Доля каждой услуги в общем бюджете существенно различается (табл. 2).

Ведущую роль играют платные услуги, связанные с получением первого высшего образования. Доля других видов услуг достаточно незначительна.

Активность университета именно в этом сегменте платных образовательных услуг обусловлена следующими обстоятельствами:

Во-первых, этот сегмент является наиболее крупным по своим размерам и емкости. У университета сложился свой контингент абитуриентов, достаточно устойчивый и стабильный, численность которого примерно в 2—3 раза превышает число мест набора. Преимущественно это выходцы из семей, ориентированных на получение образования. Поэтому даже в случае не очень большого достатка родители стремятся дать образование детям, в том числе и на платной основе.

Во-вторых, работа в этом сегменте минимизирует затраты университета, связанные с содержанием и организацией учебного процесса. Как правило, студенты, обучающиеся на платной основе, учатся в тех же группах и по тем же учебным планам и программам, что и остальные студенты.

В-третьих, большинство специальностей, по которым университет ведет подготовку на платной основе, имеются только у него, что создает в определенном смысле монопольную ситуацию, которая с точки зрения рыночных критериев весьма привлекательна для поставщика данного вида услуг.

Однако, оценивая сегодняшнюю ситуацию, нельзя не отметить, что данная стратегия нуждается в серьезной корректировке.

Проблема состоит не только в том, что в настоящее время университет практически ис-

Таблица 2

Доля платных услуг в бюджете УрГУ, %

№	Вид платной услуги	2000	2001	2002	2003	2004
1	Довузовская подготовка	13,3	15,9	10,2	12,1	15,8
2	Платное высшее образование	86,6	82,5	88,5	86,0	78,8
3	Платное обучение в аспирантуре	0,06	0,5	0,4	0,6	0,9
4	Переподготовка специалистов и повышение квалификации	0,04	1,1	0,9	1,3	4,5

черпал возможности экстенсивного роста — увеличения бюджета за счет роста приема студентов на платной основе, так как с большой перегрузкой работают преподаватели, библиотека, компьютерные классы, не хватает аудиторного фонда, литературы и учебников. В настоящий момент невозможен рост оплаты обучения. Стоимость платного обучения, как правило, незначительно превышает размеры бюджетного финансирования на одного студента, но мы уже отмечали, что эти средства недостаточны для финансирования инвестиционных программ вуза, направленных на развитие материальной базы и человеческого капитала.

Университет занял сегодня неплохие позиции на рынке довузовского образования. Однако вряд ли следует ожидать роста доходов в этом сегменте. Скорее всего, задачей вуза является сохранение и удержание достигнутых позиций в связи с тем, что в целом емкость этого рынка будет в ближайшие годы сокращаться.

Более перспективным для университета является рынок послевузовского образования, так как он располагает одним из наиболее крупных в регионе научным потенциалом и инфраструктурой по подготовке специалистов высшей квалификации.

2. Расширение границ рынка образовательных услуг в сфере получения первого высшего образования за счет предоставления дополнительных образовательных услуг на платной основе сверх предусмотренных учебным планом и программой студентам, обучающимся на средства федерального бюджета.

3. Активизация работы по проникновению на рынок переподготовки специалистов. Выход на этот рынок сопряжен для университета не только с необходимостью потеснить его ключевых игроков, но и созданием условий и структур для работы на этом поле. Очевидно, что нужны другие по уровню комфортности аудитории, более клиентоориентированный персонал, более практикоориентированный состав преподавателей, другие, более гибкие формы

организации учебного процесса, преимущественно активные технологии обучения и т. д.

4. Развитие новых технологий доставки знаний. Речь идет не только об Интернет-технологиях, как наиболее современных и продвинутых, но и об активно используемых на Западе и «пропущенных» российской высшей школой технологиях обучения с использованием видео- и аудиосредств доставки знаний.

Развитие научно-исследовательских работ

Источниками финансирования НИР в вузе являются федеральный и региональный бюджеты, гранты отечественных и международных фондов, заказы предприятий и организаций (табл. 3).

В плане интенсификации финансирования по этому каналу университет находится далеко не в самой выгодной ситуации. Наиболее успешными оказались вузы, имеющие в портфеле прикладные разработки в области переработки нефти, газа и других сырьевых ресурсов. Существенную роль в дифференциации вузов по объему исследовательских работ играет фактор экономического состояния территории. Вузы, расположенные на территориях с депрессивной экономикой или имеющие традиционные связи с «оборонкой», ввиду чрезвычайно низкого платежеспособного уровня предприятий и кризиса производственных систем не получают отклика на свои предложения по выполнению НИР. Наконец, последним (но отнюдь не по важности) стал фактор маркетинговой активности вуза. Более динамичным управленческим командам вузов, активно работающим по совершенствованию портфеля НИР и его продвижению, удалось занять наиболее выгодные ниши на этом рынке.

Диверсификация научно-исследовательских услуг в университете возможна по следующим направлениям:

Таблица 3

Динамика поступления средств на научно-исследовательскую работу в УрГУ, %

Источник финансирования	2000	2001	2002	2003	2004
Федеральный бюджет	31,3	27,3	21,7	21,8	29,3
Бюджеты других уровней, гранты	57,5	63,8	65,6	56,6	50,5
Хоздоговора	11,2	8,9	12,7	21,6	20,2

1. Активное участие в конкурсах и программах федеральных структур.

Деятельность университета в этой области должна строиться с учетом ужесточения требований заказчика к соответствию направленности предлагаемых проектов на решение задач, которые ставятся органами госвласти, к способности вуза обеспечить получение результата в жесткие временные интервалы и достичь установленных показателей результативности и эффективности НИР, к контролю за целевым и эффективным использованием средств и т. д.

Динамика роста объемов финансирования федеральных целевых программ из федерального бюджета носит в целом опережающий инфляцию характер и по итогам 2004 г. затраты на НИОКР и затраты по направлению «прочие нужды» возросли в среднем в 1,4 раза [1].

Структура финансирования программ из федерального бюджета на 2004 г. в расписании, принятом при утверждении федеральных целевых программ, следующая:

- государственные капитальные вложения — 54,7 %;
- затраты на НИОКР — 8,3 %;
- работы, выполняемые по направлению «прочие нужды», — 37,0 %.

Средства бюджетов субъектов Российской Федерации, выделенные на финансирование федеральных целевых программ, распределились по направлениям расходов в следующей пропорции:

- капитальные вложения — 54,7 %;
- затраты на НИОКР — 0,4 %;
- работы, выполняемые по направлению «прочие нужды», — 44,9 %.

Приведенные данные свидетельствуют о том, что средства бюджетов субъектов Российской Федерации в основном были направлены на капитальные вложения и на мероприятия, связанные с реализацией текущей работы по федеральным целевым программам. НИОКР за счет указанного источника фактически не финансировались.

Финансирование федеральных целевых программ по направлениям расходов за счет средств из внебюджетных источников характеризуется следующими данными:

- капитальные вложения — 93,0 %;
- затраты на НИОКР — 2,1 %;
- работы, выполняемые по направлению «прочие нужды», — 4,9 %.

Таким образом, средства внебюджетных

источников в отчетном году были направлены в основном на реализацию инвестиционной части программ.

В целом Правительство Российской Федерации выполнило свои обязательства по финансированию федеральных целевых программ в 2004 г., что дает вузам определенную надежду на рост этого направления привлечения средств.

2. Увеличение поддержки ранее не самых «доходных» сфер НИР (социология, филология, история, менеджмент, экономика и т. д.). Заказы на эти работы зачастую идут мимо вуза через частные фирмы или напрямую ученым. Например, рынок маркетинговых исследований Екатеринбурга оценивается в 5—8 млн. долл. (а в целом по стране — примерно в 130 млн.), ни один из которых не попадает в университет, имеющий квалифицированных специалистов, возможность привлечения к массовым опросам студентов, обучающихся на соответствующих специальностях.

3. Доведение исследований до цикла внедрения. В этой связи актуальной для университета должна стать задача создания инновационного комплекса, обеспечивающего коммерциализацию научных разработок. Нужно создавать структуры, занимающиеся коммерциализацией научных исследований, в том числе на базе бизнес-инкубаторов, разрабатывать внутривузовскую нормативную базу по правам на интеллектуальную собственность, методическую и организационно-правовую документацию по инновационной деятельности, готовить соответствующих специалистов и т. д.

Повышение эффективности расходования средств вуза

Среди целого ряда инструментов повышения эффективности использования финансовых средств наиболее актуальными для университета, на наш взгляд, являются аутсорсинг, совершенствование ценообразования на все виды услуг и продукцию вуза, а также внедрение системы бюджетирования.

1. Аутсорсинг — это привлечение сторонних организаций для выполнения определенных задач или некоторых бизнес-процессов, не являющихся профильными для университета, но тем не менее необходимых для полноценного его функционирования. Аутсорсинг дает вузу следующие преимущества:

— возможность менеджменту вуза сосредоточиться на решении основных задач и работ университета, а не на обеспечении процессов обслуживания и сопровождения;

— возможность экономить на подборе, найме, обучении и мотивации специалистов, далеких от образовательной и научной деятельности;

— возможность оптимизации соотношения цена/качество за счет узкой специализации аутсорсинговой компании, наличия у нее специализированного оборудования и обученного персонала;

— как правило, аутсорсинг приводит к снижению косвенных затрат и т. д.

2. Совершенствование ценообразования по платным образовательным услугам и научно-исследовательским работам. Ценообразование по оказываемым образовательным услугам сегодня зависит от рыночной конъюнктуры и отражает сложившийся уровень цен в регионе по той или иной специальности. Данный подход к определению цены правомерен, однако не может быть признан исчерпывающим, так как при определении цены важно знать и производимые затраты. В этом аспекте финансовое управление весьма уязвимо и его совершенствование состоит в разработке и внедрении такого подхода, который бы обеспечивал сочетание учета и конъюнктуры рынка и детальный расчет себестоимости подготовки специалиста по каждой из специальностей университета. Эта проблема является весьма актуальной проблемой финансового менеджмента вуза. На сегодняшний день не существует какой-либо более или менее разработанной и обоснованной методи-

ки учета затрат на подготовку специалиста. В этой связи многие вузы в определении стоимости платных услуг идут от уровня сложившихся цен, другие пытаются рассчитать ее, исходя из осуществляемого бюджетного финансирования, третьи идут по пути создания собственных моделей формирования цены обучения.

3. Бюджетирование. Бюджетирование является одним из действенных инструментов управления затратами вуза. Экспертные оценки подразделяют эффекты от системы бюджетирования на две большие группы — управленческие и экономические. Управленческий эффект заключается в том, что наличие работающей системы бюджетирования позволяет экономить до трети времени высшего менеджмента, кроме того, через систему бюджетирования удастся намного быстрее диагностировать проблемы организации. Экономический эффект оценивается по-разному, вплоть до того, что система бюджетирования позволяет экономить свыше 25 % средств организации за счет сокращения издержек.

Основная цель бюджетирования в вузе состоит в повышении результативности работы. Оно помогает в условиях неопределенности принимать правильные управленческие решения и может быть эффективным управленческим инструментом.

Литература

1. Итоги реализации федеральных целевых программ в 2004 году: Докл. Минэкономразвития России от 1 марта 2005 г. // <http://www.programs-gov.ru/cgi-bin/index.cgi?action=method>

